

Література

1. <http://ukrstat.gov.ua>
2. Закон України «Про індексацію грошових доходів населення» від 3 липня 1991 року № 1282-XII.
3. Порядок проведення індексації грошових доходів населення, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 17 липня 2003 р. № 1078.
4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 30 серпня 2002 року № 1298

Metadata, citation and s

of Vadym Hetman Kyiv National Economic University

6. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР.
7. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» від 18 листопада 2004 року № 2190-IV.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2010 р.

УДК 338.417

О. Є. Цісецький, канд. екон. наук, доц.,
Тернопільський національний
економічний університет

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена питанням соціально-психологічного клімату в колективі. Визначено основні складові для здійснення системного підходу до формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Зазначено, що для об'єктивної оцінки кандидата на ту чи іншу посаду необхідно використовувати сучасні програмні продукти.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Соціально-психологічний клімат, системний підхід, організаційна культура, емоції, кадрова політика, психодіагностика.

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена вопросам социально-психологического климата в коллективе. Определены основные составляющие для осуществления системного подхода к формированию благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе. Указано, что для объективной оценки кандидата на ту или иную должность необходимо использовать современные программные продукты.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Социально-психологический климат, системный подход, организационная культура, эмоции, кадровая политика, психодиагностика.

ABSTRACT. The article is devoted to questions of social and psychological climate in the team. The basic ingredients for a systematic approach to creating an enabling socio-psychological climate in the workplace. Noted that an objective evaluation of candidates for a particular position to use modern software.

KEY WORDS. Socio-psychological climate, systematic approach, organizational culture, emotions, personnel policies, psychodiagnostics.

Вступ. Сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі є чинником, що істотно знижує рівень конфліктності персоналу. Якість і продуктивність трудової діяльності багато в чому залежать не тільки від досконалості її організації, оснащеності, умов, але і від згуртованості колективу, від характеру взаємин, що панує у ньому, емоційної атмосфери. Часто саме дружелюбність, товариська взаємодопомога, взаємовиручка, переважання позитивних емоцій, простота відносин є основою для формування таких важливих соціально-психологічних феноменів, як трудовий ентузіазм. Емоційний настрій, домінуючі настрої, емоційне забарвлення настроїв мають вагомий вплив на організованість, ефективність праці, як індивідуальної, так і колективної.

Проблеми соціально-психологічного клімату в колективі досліджували такі вчені: Б. Феган, З. Румянцева, С. Шершня, Л. Орбан-Лембрик, Н. Коломінський, М. Корньє, А. Коваленко, М. Дяченко, Л. Кандибович, К. Платонов та ін.

Необхідність ефективного використання людських ресурсів, яке спрямоване на підвищення результатів діяльності організації та передбачає урахування індивідуально-психологічних особливостей людей, соціально-психологічних закономірностей їх взаємодії в організації та вплив на задоволеність працівників роботою і ефективність їхньої діяльності визначає актуальність дослідження.

Постановка завдання. Конкретні проблеми формування соціально-психологічного клімату в трудовому колективі та їх вирішення в практичній діяльності знаходяться у полі зору багатьох науковців і практиків. Проте, більшість з них, як правило, займаються дослідженням одного-двох напрямків у цій сфері, адже на соціально-психологічний клімат в організації впливає безліч факторів: стиль керівництва, мотиви трудової діяльності, характер взаємин персоналу, задоволеність працею, моральні норми, згуртованість, організованість, чисельність колективу, тривалість спільної трудової діяльності, статеві-віковий склад, наявність неформальної структури та ін.

Метою нашої статті є визначення основних складових для здійснення системного підходу до формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі.

Результати. Сутність системного підходу до формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі полягає у тому, що вся робота у цьому напрямку має здійснюватися одночасно на двох рівнях — груповому та індивідуальному. На груповому рівні головною має стати діяльність спрямована на формування організаційної культури, а на індивідуальному — контроль і корекція емоційної сфери працівника та здійснення вивіреної кадрової політики.

Хорошим стабілізуючим фактором, що перешкоджає виникненню конфліктів у колективі, є наявність у ньому високої організаційної культури як системи усвідомлених і неусвідомлених уявлень, цінностей, правил, заборон, традицій, що розділяються всіма членами організації. У контексті обговорюваної проблеми особливу увагу слід звернути на один аспект — наявність позитивних традицій як важливих обмежувальних рамок для конфліктної особистості. Позитивні традиції виступають як додаткові норми соціальної регуляції поведінки. Їх слід всіляко заохочувати, але при цьому пам'ятати, що і в цій справі потрібна міра, інакше вони стануть самоціллю і тоді вже — консервативним фактором. Колективи з високою організаційною культурою відрізняються сформованою громадською думкою, що є також потужним регулятором поведінки людей. Конфліктні особистості, як правило, все ж таки залежні від ставлення оточуючих, їх оцінки. Конфліктуючи, вони можуть опинитися в ізоляції, яку переживатимуть болісно, внаслідок чого іноді готові перестати конфліктувати.

Серед існуючого різноманіття визначень організаційної культури виділимо, на наш погляд, найбільш вдалі і часто цитовані у зарубіжній та вітчизняній літературі.

Баррі Феган розуміє організаційну культуру як «історію, представлену в сьогоденні». Відомо і менш лаконічне, але більш іронічне його визначення досліджуваного феномена: «Організаційна культура — це ідеї, інтереси та цінності, що поділяються групою. Сюди входять досвід, навички, традиції, процеси комунікації і прийняття рішень, міфи, страхи, надії, прагнення та очікування, реально випробувані вами чи вашими співробітниками. Організаційна культура — це те, як люди ставляться до добре виконаної роботи, а також і те, що дозволяє персоналу разом гармонійно працювати. Це клей, який тримає, це масло, яке пом'якшує. Це те, як одні частини компанії бачать інші її частини і які

форми поведінки вибирає для себе кожен з підрозділів в результаті цього бачення. Вона проявляє себе відкрито в жартах і шаржах на стінах, або тримається під замком і оголошується тільки своїм. Це те, про що знають всі».

Д. Елдрідж і А. Кромбі вважають, що під культурою організації варто розуміти «унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, зразків поведінки і т.ін., які визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених перед нею цілей».

С.В. Шекшня вказує, що організаційна культура — це цінності, відносини, поведінкові норми, характерні для даної організації. Організаційна культура показує типовий для даної організації підхід до вирішення проблем.

З. П. Румянцева вважає, що організаційна культура — це «...спільні цінності, що виробляються організацією, соціальні норми, установки поведінки, які регламентують дії особистості» [2].

Таким чином, організаційна культура — це домінуючі моральні норми і цінності, прийняті зразки поведінки і укорінені ритуали, традиції, які розділяються членами організації і здатні відтворюватися в цій організації через формальних або неформальних лідерів.

Існує декілька спроб визначити структуру організаційної культури. Серед відомих найбільш вдалою є пропозиція Ф. Харріса і Р. Морана розглядати організаційну культуру на основі 10 характеристик. Це такі характеристики:

1. Усвідомлення себе і свого місця в організації.
2. Комунікаційна система і мова.
3. Зовнішній вигляд, одяг і представлення себе на роботі.
4. Що і як їдять люди, їх звички і традиції у цій галузі.
5. Усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання.
6. Взаємовідносини між людьми.
7. Цінності і норми.
8. Віра у щось і ставлення або прихильність до чогось (віра в керівництво, успіх, свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість і т.п.; ставлення до колег, до клієнтів і конкурентів, до зла і насильства, агресії тощо; вплив релігії та моралі.
9. Процес розвитку і навчання працівника.
10. Трудова етика і мотивування.

У психологічних дослідженнях неодноразово наголошувалося, що соціально-психологічний клімат сприятливіший у тих організаціях, де висока мотивація праці, професійних або статусних досягнень. Висока мотивація в ряді випадків елімінує навіть психо-

логічну несумісність. Мотивація досягається різними способами: матеріальним або моральним стимулюванням, виразними перспективами професійного чи кадрового зростання, престижем, високим соціальним статусом посади або професійної діяльності [2].

Люди, які знаходяться в хорошій емоційній формі, орієнтовані на майбутнє, на успіх, з ним пов'язані їх діяльність і плани. Люди, що знаходяться під впливом негативних емоцій, занурені у повсякденні справи, нервово реагують на складні, нестандартні ситуації.

Емоційне піднесення — це трамплін до успіху, емоційний спад — це першопричина організаційних невдач. Емоції — це ключ до справжнього розуміння і передбачення людської поведінки.

У сучасній практичній психології існують спеціальні напрямки, метою яких виступає розробка засобів, технік і вправ з формування самоконтролю, а також зниження втоми і перевтоми працівників. Одним з таких напрямів виступає візуальна психотехніка.

Основним фактором цього напрямку є візуальний образ, який людина свідомо створює в своїй уяві. Конкретний зміст створюваного візуального образу насичується емоційним ставленням людини до власного життя, тим, які деталі й образи вона пам'ятає.

Освоєння технік регулювання емоційної сфери та отримання відчутного психотехнічного результату пов'язано з виконанням таких умов:

- регулярність психотехнічних вправ (перші позитивні результати виникають через кілька днів);

- оцінка і вибір тих вправ, які сподобалися і є ефективними;

- застосування вправ вранці, відразу після сну або ввечері, перед сном, а також при виникненні напружених моментів упродовж дня.

Тривалість вправ повинна бути в середньому від 4 до 15 хвилин.

Правильний підбір і розстановка кадрів з урахуванням не тільки кваліфікаційних «анкетних» показників, але і психологічних якостей персоналу істотно зменшують імовірність прийому на роботу конфліктних особистостей і схильних втягуватися в конфлікти. Основою психологічного супроводу є психологічна діагностика персоналу при прийомі на роботу і розстановці. В даний час психологічна діагностика здійснюється переважно за допомогою тестування.

За допомогою психологічної діагностики успішно і точно виявляються особи, схильні до конфліктної поведінки, їх психологічні внутрішні умови, рівень конфліктності. Це дозволить не тільки «відсіяти» їх під час вступу на роботу, але в разі потреби провести психологічну корекцію, спрямовану на зниження їх

конфліктності. Психологічна діагностика допоможе прогнозувати можливі форми поведінки конфліктних особистостей, визначити способи ефективної взаємодії і спілкування з ними.

Для проведення психологічного тестування доцільно використовувати програмні продукти. Одним із таких продуктів є 1С: Психодіагностика. Модуль «Психодіагностика» для «1С: Зарплата і управління персоналом 8.» Включає 36 психологічних тестів, у тому числі — ММРІ і Мінімульт, методику Елерса, методику Лірі, EPQ, методику діагностики соціально-психологічних установок особистості в мотиваційно-потребностно сфері О. Ф. Потьомкіної, УСК Роттера, коректурних пробу Бурдона, багатофакторне дослідження особистості Кеттела, опитувальник Томаса, визначення мотиваційного профілю, опитувальник Д. Кейрсі «Комплектування проектних груп», опитувальник мотивації афіліації Мехрабіана, опитувальник мотивації досягнення Мехрабіана, опитувальник Р. Белбін «Модель командних ролей», опитувальник Спілбергера з оцінки особистісної та ситуативної тривожності, прогресивні матриці Ровена, тест Шуберта «Схильність до ризику», опитувальник «Якори кар'єри»Е. Шейна, опитувальник Холланда, шкалу депресії Бека, опитувальник Клімова, методику Басса, методику Михайлюка / Шалито, тест Амтхауера та інші.

Для об'єктивної оцінки кандидата на ту чи іншу посаду необхідно дотримуватися таких основних принципів як швидкість, простота, точність, можливість отримати основну інформацію для вирішення питань пов'язаних з визначенням і розвитком компетенцій працівників, на нашу думку, допоможе система Томаса [1]. Звіти, які пропонує система Томаса, розкривають практично всі аспекти особистості, вони виявляють вроджений потенціал, а часом, приховані здібності і тенденції, про які людина, намагаючись знайти своє місце в житті, може і не здогадуватись. Дана система допомагає вирішувати питання професійної орієнтації, особливо серед молоді, коли в сім'ї має місце нав'язування батьками професій для свої дітей.

Допоможе система і тоді, коли немає обґрунтованих претензій до працівника, коли старанність і відповідальність очевидні, а потрібного результату нема. Для цього розроблена спеціальна анкета, яка надає можливість окреслити чіткі вимоги до посади. В ній зібрано 24 вимоги до кандидата будь-якої компанії, незалежно від її специфіки і розмірів.

Діапазон застосування системи широкий, універсальний і дає можливість використовувати її, виходячи із специфіки, ресурсів і завдань кожної конкретної компанії. Незважаючи на мінімальну

похибку (10—15 %) система Томаса (як і інші тестингові системи) не залишить без роботи й менеджера з персоналу.

Найбільша цінність даного програмного продукту — це потужна інформаційна база, фундамент, на якому будується інтерв'ю. В процесі бесіди з кандидатом виясняються і уточнюються ті основні моменти, які цікавлять вас найбільше [3].

Висновки. Інформація є цінною лише тоді, коли від неї є користь, особливо якщо це стосується діяльності підприємства. Без надійного методу який допомагає нам визначати кого ми не повинні брати на роботу, а хто нам просто необхідний ми не можемо сподіватися, що на підприємстві не будуть виникати конфлікти з небажаними наслідками.

Якщо ми систематизуємо наші спостереження і перетворимо їх у зручну для використання форму, ми отримаємо чудовий інструмент для вирішення багатьох питань: визначення кого і на яку роботу приймати; конфіденційно вирішувати конфлікти і відновлювати зіпсовані стосунки; формувати виробничі (творчі) команди; розвивати корпоративну культуру.

За допомогою кадрового планування можна не тільки заповнити вакантні посади, а також зменшити плинність кадрів, оцінюючи можливості кар'єри спеціалістів у межах підприємства. Основні завдання кадрового планування: розробка процедури кадрового планування узгодженого з іншими його видами на підприємстві; сприяння підприємству у виявленні важливих кадрових проблем і потреб при стратегічному плануванні; покращення обміну інформацією з персоналу між всіма підрозділами організації.

Реалізація напрямків формування сприятливого соціально-психологічного клімату має бути пов'язана з оновленням науково-методичного, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення кадрової роботи, постійним зростанням рівня освіти, кваліфікації та авторитету працівників служби персоналу.

Література

1. Кабакова Е. Система Томаса. Інструмент управління, розвитку и тестирования персонала // Топ-менеджер. — № 30. — 2003.
2. Максименко А.А. Организационная культура: системно-психологические описания: Учеб. пособие. — Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2003. — 168 с.
3. Цісецький О. Кадрова політика як інструмент профілактики конфліктів на підприємстві // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. — Тернопіль: Економічна думка, 2007. — Вип. 12. — С. 94—97.

Стаття надійшла до редакції 17.06.2010 р.